

4. Орлова Э.А., Филонов Л.Б. Взаимодействие в конфликтной ситуации. Некоторые факторы, определяющие ход взаимодействия // Психологические проблемы конфликтной регуляции поведения. – М.: Наука. 1975.
5. Петровская Л.А. О понятийной схеме социально-психологического анализа конфликта//Теоретические и методологические проблемы социальной психологии. – М.: 1997.
6. Скородумова Э.З. Конструктивное управление конфликтами в организации как психологический феномен // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 10. – С. 261–265. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/95096.htm>.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ: ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ, ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ

Р.В. Астафьев

Научный руководитель Т.В. Алайцева

Главная особенность современного менеджмента это необходимость высокого профессионализма управленца и интеллектуализации управленческого труда. Задача менеджера – сделать функционирование организации эффективным, чтобы шло постоянное развитие и организация могла выживать в современных экономических условиях. Здесь можно выделить такое понятие, как разработка стратегического решения. Его эффективность сильно влияет на успех дела. Процесс принятия решения очень непросто, несмотря на то, что особых сложностей можно и не заметить. В нем много нюансов, которые знает и видит только профессиональный управленец. Не зря говорят, что решение можно всегда принять, и, конечно, сложнее принять правильное и взвешенное решение [1]. Так что же все-таки означает понятие «стратегическое решение»?

Стратегическое решение это обдуманное заключение о необходимости перейти к каким-либо действиям, позволяющим достичь целей организации. Это процесс выбора из альтернатив, позволяющих в большей или меньшей степени решить проблему, препятствующую получению положительного результата. В этом состоит задача стратегического решения. Разрабатывается оно в каждой организации, но практика разработки и принятия имеет свои тонкости, определяемые спецификой организации и ее деятельностью, а также организационной структурой, внутренними установками. Для таких решений характерен высокий уровень ответственности и риска, поскольку именно от них зависит будущее состояние всей организации.

Прежде, чем решать, куда надо идти, управленцы должны хорошо видеть текущую ситуацию, в которой находится организация, для чего необходима информационная основа, обеспечивающая процесс принятия стратегических решений соответствующими данными для анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций [1]. Следующий вопрос показывает такой важный нюанс стратегического менеджмента, как его ориентация на будущее. Для ответа на него необходимо четко определить, к чему стремиться, какие цели ставить. Третий вопрос стратегического менеджмента связан с реализацией выбранной стратегии, в ходе которой может происходить корректировка двух предыдущих этапов. Важнейшими составляющими или ограничениями данного этапа являются имеющиеся или доступные ресурсы, система управления, организационная структура и персонал, который будет реализовывать выбранную стратегию [3].

Рассматривая процесс принятия решений как последовательность двух взаимосвязанных, но самостоятельных стадий - разработки решения и его реализации, необходимо отметить в соответствии с этим две модификации управленческого решения: теоретически найденного и практически реализованного. Качество управленческого решения возможно и необходимо оценивать еще на стадии его принятия, до получения фактического результата, используя для этого совокупность характеристик, выражающих основные

требования к решению. Качество управленческого решения - это степень соответствия параметров выбранной альтернативы решения определенной системе характеристик, удовлетворяющая его разработчиков и потребителей и обеспечивающая возможность эффективной реализации. К числу таких характеристик следует отнести: научную обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность, реальность [3].

Все способы создания стратегии организации сводятся в первую очередь к теоретическому анализу, который сочетается с интуицией разработчиков, и здесь, прежде всего, должны быть субъекты, детализирующие и реализующие стратегию [3]. Стратегия никогда не может быть продумана и просчитана до конца, поэтому необходимой процедурой является ее корректировка по мере изменения внешних и внутренних условий. Можно сделать вывод, что универсального, пригодного на все случаи жизни метода разработки стратегии нет, но есть несколько возможных направлений разработки, которыми можно воспользоваться. Ведущим лидером создания процедур формирования стратегий считается Гарвардская школа бизнеса, куда входят: К. Эндрюс, М. Портер, Г. Хамел и К. Прахалад. В ней разработали несколько подходов к созданию стратегий, основные положения которых представлены в таблице 1.

Таблица 1. - Подходы к разработке стратегий

Разработчики	Основное содержание разработок	Вид стратегии	Дата
К. Эндрюс	SWOT-анализ	Экономическая стратегия	1970-е гг.
М. Портер	Модель пять сил конкуренции, типовые стратегии	Стратегия бизнеса	1980-е гг.
Г. Хамел и К. Прахалад	Стержневые компетенции	Стратегия лидерства	1990-е гг.

К. Эндрюс разработал экономическую стратегию, которая основывается на соответствии между существующими рыночными возможностями и способностями организации при определенном уровне рисков. Подходы к разработке стратегии бизнеса, основанные на конкурентной позиции

организации, да и сами конкурентные стратегии разработал М. Портер, а теория стержневых компетенций принадлежит К. Прахаладу и Г. Хамелу [4].

Теперь перечислим основные преимущества представленных подходов к поиску стратегических решений.

Предложенный SWOT-анализ внешних и внутренних параметров организации позволяет: определить возможности и угрозы; построить матрицу SWOT-анализа; выбрать товары, а также рынки, на которых определенный перечень товаров будет продаваться; выстроить экономическую стратегию, определив при этом доступные ресурсы, необходимые для ее реализации.

Модель пяти сил конкуренции позволяет определить сильные и слабые позиции компании на рынке и найти области, где стратегические изменения дают максимально положительные результаты для развития бизнеса [2].

По Портеру необходимо:

- определить наиболее выгодную позицию на рынке, которая сможет обеспечить наилучшую защиту от пяти сил конкуренции;
- составить прогноз, определяющий вероятный потенциал прибыльности бизнеса;
- разработать мероприятия, направленные на то, чтобы занять наиболее выгодную позицию на рынке.

Теория стержневых компетенций как способность организации к чему-то новому и уникальному, обеспечивающему лидерские позиции среди конкурентов, стала основой разработки стратегии в рамках следующих процедур:

- определение уникальных сторон организации и конечного продукта;
- оценка коллективных умений, другими словами это называется совокупной компетенцией работников организации;
- обеспечение невоспроизводимости стержневых компетенций организации;
- создание стратегии лидерства [2].

Многие факторы оказывают существенное влияние на определение стратегии компаний. Их взаимодействие носит специфический характер для каждой сферы и компании, они всегда динамичны и отличны один от другого порой очень значительно. Поэтому прежде, чем выбрать стратегию, менеджер должен оценить всю совокупность внешних и внутренних факторов.

Организация не всегда может выбрать любую стратегию. Ее действия должны идти в рамках закона, государственной политики, социального регулирования и позиции общества. Давление на фирму может оказываться с различных сторон: социальными группами, статьями-расследованиями, организация может переживать последствия негативного общественного мнения о себе и т.д. Забота общества о своем здоровье и питании, проблема переработки отходов, закрытие заводов-гигантов — все это также оказывает существенное влияние на выбор стратегии компании [5].

Разработка, принятие и реализация решений это концентрированное выражение самой сущности управления. Необходимость принятия решений объясняется сознательным и целенаправленным характером человеческой деятельности, она может возникать на всех этапах процесса управления и является составляющей частью любой функции менеджмента. На характер принимаемых решений огромное влияние оказывает степень полноты и достоверности информации, которой располагает менеджер. В зависимости от ситуации решения могут приниматься в условиях определенности или неопределенности, даже при определенных рисках.

Характер проблем современного менеджмента требует комплексного, всестороннего их анализа, участия группы менеджеров и экспертов, и вследствие этого идет расширение коллегиальных форм принятия решений. В заключение можно выделить и то, что качество управленческого решения необходимо оценивать еще на стадии его разработки, не дожидаясь получения результата [5].

Список использованных источников

1. Зайцев Л.Г., Соколова Н.И. Стратегический менеджмент. – М.: Экономист, 2010. – 416с.
2. Лихова Д. З., Расуев С. М. Р. Подходы к формированию конкурентных стратегий // Научный альманах. 2016. № 11–1 (25). С. 216–219.
3. Ляльков М.И. Проблемы разработки стратегии и оценки эффективности деятельности коммерческого предприятия. М.: Финансы и статистика, 2005. — 194с.
4. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент. – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 448с.
5. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. «Стратегический процесс»: Пер. с англ./ Под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: «Питер», 2001. — С. 74–136.

ОСОБЕННОСТИ СОЗДАНИЯ ОТДЕЛА РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ

М.В. Афиногентова, И.В. Дементьев

Научный руководитель: Н.А. Дубровина

Разработка и создание отдела продаж – это ключевая задача для фирмы, которая требует для своей деятельности множество ресурсов, таких как время, финансы, человеческие ресурсы. Это самостоятельное структурное подразделение предприятия. Во-первых, управление его разработкой можно поручить профессионалам-маркетологам, что потребует увеличить финансовую составляющую. Второй вариант: поручить разработку проекта отдела продаж руководителю организации, при условии учета особенностей существующих отделов в компании, продаваемых товарных позиций или услуг, нюансов рынка и конкурентов. Данные правила следует применять для создания отделов как оптовых, так и розничных. О последнем и пойдет речь в